

DINAMIKA HUBUNGAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DAN KINERJA PERUSAHAAN: TINJAUAN LITERATUR SISTEMATIS

Billah Izza Muthmainnah^{1*}, Azzahra Safitri², Dara Sukma Algarini³, Diana Kurniawan⁴, Nurul Aisyah Rachmawati⁵

^{1,2,3,4,5}Akuntansi/Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora, Universitas Trilogi, Jakarta Selatan, DKI Jakarta, Indonesia

billahizzam@trilogi.ac.id^{1*}, zahrasftr@trilogi.ac.id², daraalgrn@trilogi.ac.id³, dianakurniawan@trilogi.ac.id⁴, nurulaisyah@universitas-trilogi.ac.id⁵

ABSTRAK

Makalah ini mengkaji peran *Good Corporate Governance* (GCG) dalam meningkatkan kinerja perusahaan dengan mensintesis bukti dari studi empiris dan studi teoretis terdahulu. Analisis ini menyoroti bahwa mekanisme tata kelola yang efektif, seperti transparansi, akuntabilitas, kemandirian dewan direksi, dan pengawasan yang kuat, memainkan peran kritis dalam mengurangi konflik agen, meningkatkan manajemen risiko, dan memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan, yang secara kolektif berkontribusi pada kinerja perusahaan dan kinerja non-keuangan. Namun, temuan juga menunjukkan ketidakkonsistenan yang signifikan dalam hubungan antara GCG dan kinerja korporasi di berbagai konteks institusional, industri, dan budaya. Ketidakkonsistenan ini sebagian besar disebabkan oleh perbedaan struktur kepemilikan, karakteristik industri, dan kecenderungan perusahaan untuk mengadopsi praktik GCG hanya sebagai kepatuhan formal, bukan sebagai proses manajemen yang terintegrasi secara substantif. Selain itu, penelitian ini mengidentifikasi celah penelitian yang persisten terkait identifikasi mekanisme tata kelola yang dominan dan spesifik konteks, terutama dalam kaitannya dengan praktik keberlanjutan dan reputasi korporat. Dengan mengintegrasikan teori legitimasi dan teori pemangku kepentingan, studi ini menyoroti pentingnya kerangka tata kelola yang kontekstual dalam menjelaskan bagaimana GCG menciptakan nilai jangka panjang. Penelitian ini berkontribusi pada literatur tata kelola korporat dengan menawarkan perspektif konseptual yang komprehensif dan menguraikan arah penelitian masa depan yang bertujuan memperkuat efektivitas praktik tata kelola dalam mempromosikan kinerja perusahaan yang berkelanjutan.

Keywords: Tata Kelola Perusahaan yang Baik; Kinerja Perusahaan; Dewan Direksi; Keberlanjutan; Teori Pemangku Kepentingan; Reputasi Perusahaan

ABSTRACT

This paper examines the role of Good Corporate Governance (GCG) in enhancing corporate performance by synthesizing evidence from prior empirical and theoretical studies. The analysis shows that effective governance mechanisms, including transparency, accountability, board independence, and strong oversight, play a crucial role in mitigating agency conflicts, improving risk management, and strengthening stakeholder trust, collectively contributing to both financial and non-financial corporate performance. However, the findings also reveal significant inconsistencies in the relationship between GCG and corporate performance across institutional, industry, and cultural contexts. These inconsistencies largely stem from differences in ownership structures, industry characteristics, and firms' tendency to adopt GCG practices merely as formal compliance rather than as a substantially integrated management process. Furthermore, the study identifies persistent research gaps regarding dominant governance mechanisms and specific contexts, particularly in relation to engagement practices and corporate reputation. By integrating legitimacy theory and stakeholder interest theory, this study highlights the importance of a contextualized governance framework to explain how GCG creates long-term value. This research contributes to the corporate governance literature by offering a comprehensive conceptual perspective and outlining future research directions aimed at strengthening the effectiveness of governance practices in enhancing sustainable corporate performance.

Keywords: *Good Corporate Governance; Corporate Performance; Board of Directors; Sustainability; Stakeholder Theory; Corporate Reputation*

* billahizzam@trilogi.ac.id ✉

PENDAHULUAN

Kinerja perusahaan merupakan indikator fundamental keberhasilan dan keberlanjutan organisasi dalam menghadapi dinamika persaingan bisnis yang semakin kompleks, karena mencerminkan tingkat efisiensi operasional, daya saing di pasar, serta kemampuan inovatif dalam mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa strategi inovasi yang efektif berperan penting dalam memperkuat posisi kompetitif perusahaan, menciptakan nilai tambah, serta meningkatkan profitabilitas jangka panjang (Robertson et al., 2023). Selain itu, penerapan *good corporate governance* (GCG), khususnya melalui prinsip transparansi dan akuntabilitas, terbukti memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan dengan memperkuat kepercayaan para pemangku kepentingan (Nicolò et al., 2021; Maharani et al., 2024).

Di samping faktor keuangan, kinerja perusahaan juga dipengaruhi oleh determinan non-keuangan, termasuk keberagaman gender dalam dewan direksi, yang berpotensi meningkatkan kualitas pengambilan keputusan strategis serta mendorong kinerja perusahaan yang lebih unggul dalam aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG) (Nicolò et al., 2021; Paolone et al., 2024). Selain itu, program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) tidak semata-mata berdampak pada reputasi dan legitimasi perusahaan, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja keuangan dalam jangka panjang (Gabrielli et al., 2025). Oleh karena itu, integrasi tata kelola perusahaan yang kuat dengan pendekatan CSR yang holistik menjadi elemen strategis untuk menjaga keberlangsungan dan daya saing perusahaan secara berkelanjutan.

GCG memainkan peran strategis dalam memitigasi konflik kepentingan antara manajemen dan pemangku kepentingan melalui praktik-praktik yang mencerminkan transparansi, akuntabilitas, dan komposisi dewan yang efektif dan seimbang. Keberadaan direktur independen dalam struktur dewan terbukti memperkuat fungsi pengawasan terhadap keputusan manajerial yang berpotensi menyimpang dari kepentingan pemangku kepentingan, sehingga meningkatkan kualitas pengambilan keputusan perusahaan (Nicolò et al., 2021). Selain itu, implementasi GCG yang efektif mendorong terciptanya mekanisme komunikasi yang lebih terbuka dan kredibel antara manajemen dan pemangku kepentingan, yang pada akhirnya dapat menurunkan intensitas konflik kepentingan (Maharani et al., 2024).

GCG dipandang sebagai mekanisme institusional yang krusial untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Penerapan prinsip-prinsip GCG yang kuat berkontribusi terhadap upaya meningkatkan transparansi serta akuntabilitas pelaporan, sehingga memudahkan pemangku kepentingan memahami informasi yang disajikan untuk mengevaluasi kondisi keuangan dan prospek jangka panjang perusahaan (Saleh et al., 2024). Sejumlah studi empiris menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki tingkat penerapan GCG yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja keuangan yang lebih unggul, khususnya dalam lingkungan bisnis yang kompetitif dan berisiko tinggi (Iglesias et al., 2022). Dengan demikian, GCG tidak semata-mata berperan sebagai alat pengendalian konflik kepentingan, tetapi juga berperan sebagai faktor penentu dalam membentuk kinerja dan keberlanjutan perusahaan.

Lemahnya penerapan GCG berpotensi menurunkan kinerja perusahaan, meningkatkan risiko terjadinya fraud, serta memicu kegagalan organisasi melalui berbagai mekanisme tata kelola. Pertama, ketiadaan sistem pengawasan yang efektif membuka peluang bagi manajemen untuk melakukan praktik oportunistik, termasuk penggelapan dan pengambilan keputusan yang tidak selaras dengan kepentingan pemangku kepentingan (Maharani et al., 2024). Selain itu, struktur organisasi yang tidak jelas serta lemahnya akuntabilitas dapat menciptakan lingkungan yang permisif terhadap perilaku tidak etis, yang pada akhirnya

berdampak pada kerugian finansial maupun penurunan reputasi perusahaan (Saleh et al., 2024).

Lebih lanjut, meskipun berbagai regulasi dan pedoman GCG telah diperkenalkan secara luas, penerapannya dalam praktik masih menghadapi tantangan signifikan, terutama akibat resistensi budaya terhadap internalisasi nilai-nilai tata kelola yang baik. Banyak perusahaan cenderung mematuhi ketentuan GCG secara simbolis atau sekadar formalitas, tanpa mengintegrasikannya ke dalam proses pengambilan keputusan dan budaya organisasi sehari-hari, sehingga efektivitas penerapan praktik terbaik GCG menjadi terbatas (Maharani et al., 2024; Saleh et al., 2024). Kondisi ini sering kali diperparah oleh ketidaksesuaian antara skema insentif manajerial dan kepentingan jangka panjang pemegang saham, yang mendorong manajemen untuk memprioritaskan kinerja jangka pendek dengan mengorbankan keberlanjutan perusahaan (Xu & Yang, 2023).

Penelitian terdahulu secara umum menunjukkan adanya korelasi yang signifikan antara GCG dan kinerja perusahaan, di mana pelaksanaan prinsip-prinsip GCG yang optimal berkontribusi terhadap peningkatan kinerja finansial maupun *nonfinansial* (Maharani et al., 2024; Saleh et al., 2024). Bukti empiris mengindikasikan bahwa transparansi, akuntabilitas, serta kualitas fungsi pengawasan dewan direksi memainkan peran krusial dalam memitigasi risiko dan konflik kepentingan, sekaligus memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan terhadap perusahaan (Saleh et al., 2024). Sejalan dengan temuan tersebut, Nicolò et al. (2021) menegaskan bahwa keterlibatan direktur independen dapat meningkatkan kualitas pengawasan dan pengendalian risiko, yang pada akhirnya memberikan pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Namun demikian, literatur yang ada juga menunjukkan ketidakkonsistenan temuan terkait pengaruh GCG terhadap kinerja perusahaan. Variasi hasil tersebut dapat dipengaruhi oleh perbedaan struktur kepemilikan, karakteristik industri, serta konteks institusional dan budaya organisasi yang beragam. Selain itu, dalam banyak kasus, penerapan GCG masih bersifat simbolis dan berorientasi pada kepatuhan formal, tanpa diintegrasikan secara substantif ke dalam praktik manajerial sehari-hari, sehingga potensi manfaatnya tidak terealisasi secara optimal (Maharani et al., 2024; Saleh et al., 2024). Ketidaksesuaian antara insentif manajerial dan kepentingan jangka panjang pemegang saham juga berpotensi melemahkan efektivitas implementasi GCG, yang pada akhirnya dapat berdampak tidak konsisten terhadap kinerja perusahaan (Xu & Yang, 2023).

Temuan utama dari studi terdahulu menunjukkan bahwa penerapan mekanisme tata kelola perusahaan yang efektif berhubungan positif dengan kinerja perusahaan. Penelitian tersebut mengidentifikasi bahwa praktik dewan yang kuat, termasuk komposisi dewan yang seimbang serta keterlibatan direktur independen, berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja operasional dan finansial perusahaan pelayaran di Bangladesh (Maharani et al., 2024). Melalui fungsi pengawasan yang lebih efektif, perusahaan mampu mengelola risiko secara lebih optimal, yang pada akhirnya menciptakan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan (Saleh et al., 2024).

Lebih lanjut, hasil penelitian ini relevan sebagai rujukan bagi kajian yang lebih luas mengenai pengaruh GCG terhadap kinerja perusahaan, karena menegaskan bahwa efektivitas penerapan GCG sangat bergantung pada konteks industri dan geografis. Studi ini memberikan bukti empiris bahwa struktur dewan dan praktik tata kelola tidak bersifat universal, melainkan perlu disesuaikan dengan karakteristik spesifik sektor dan lingkungan bisnis tempat perusahaan beroperasi (Maharani et al., 2024). Dengan demikian, temuan ini membantu menjelaskan ketidakkonsistenan hasil dalam literatur terkait hubungan antara GCG dan

kinerja perusahaan, yang sering kali dipengaruhi oleh perbedaan konteks institusional dan dinamika industri.

Celah penelitian yang masih terbuka dalam literatur mengenai GCG dan kinerja perusahaan terletak pada keterbatasan pemahaman terhadap mekanisme GCG yang paling dominan serta sifatnya yang kontekstual dalam memengaruhi kinerja lintas industri. Sebagian besar literatur terdahulu memusatkan perhatian pada indikator tata kelola tertentu tanpa secara komprehensif mempertimbangkan pengaruh faktor lingkungan, karakteristik industri, dan konteks budaya yang dapat memoderasi hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan (Robertson et al., 2023). Sebagai ilustrasi, kajian mengenai interaksi antara mekanisme GCG dan praktik keberlanjutan, serta implikasinya terhadap reputasi perusahaan dan penciptaan nilai jangka panjang, masih relatif terbatas dan memerlukan eksplorasi empiris yang lebih lanjut (Gabrielli et al., 2025).

Analisis mengenai arah penelitian masa depan dan identifikasi mekanisme GCG yang paling efektif menjadi krusial untuk memperkuat landasan konseptual penelitian selanjutnya. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengkaji variasi implementasi GCG dalam beragam konteks institusional serta mengidentifikasi praktik tata kelola yang paling relevan guna meningkatkan kinerja perusahaan. Studi Siddiqui et al. (2023), yang menelaah peran reputasi perusahaan dalam pengungkapan tanggung jawab sosial perusahaan, menunjukkan bahwa efektivitas GCG tidak bersifat universal, melainkan sangat dipengaruhi oleh karakteristik sektor dan lingkungan bisnis. Oleh karena itu, pendalaman dan integrasi kerangka teori yang telah digunakan dalam literatur, seperti teori legitimasi dan teori pemangku kepentingan, menjadi penting untuk menjelaskan bagaimana GCG beroperasi dalam konteks yang berbeda dan bagaimana mekanisme tersebut berkontribusi terhadap penciptaan nilai dan kinerja perusahaan secara berkelanjutan (Gholami et al., 2022; Saleh et al., 2024).

RQ1: Bagaimana arah penelitian di masa depan terkait pengaruh GCG terhadap kinerja perusahaan?

RQ2: Penerapan GCG seperti apa yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan?

RQ3: Teori apa saja yang digunakan dalam penelitian-penelitian sebelumnya untuk menjelaskan hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan?

LITERATURE REVIEW DAN TEORI

Good Corporate Governance

GCG merupakan kerangka tata kelola yang mengatur dinamika antarpemegang saham, dewan direksi, manajemen, serta para pemangku kepentingan lainnya, dengan fokus utama pada transparansi, akuntabilitas, dan tanggung jawab terhadap pengelolaan perusahaan. Dalam literatur akuntansi, GCG diposisikan sebagai mekanisme fundamental untuk mengurangi konflik keagenan, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, serta mendorong kinerja keuangan perusahaan secara berkelanjutan.

Sejumlah penelitian menekankan bahwa penerapan GCG, selain memberikan pengaruh pada aspek finansial, juga berpengaruh pada dimensi non-keuangan yang semakin relevan dalam konteks tata kelola modern. Nicolò et al. (2021) menunjukkan bahwa keberadaan berbagai gender pada dewan direksi berkontribusi pada penguatan praktik tata kelola perusahaan melalui peningkatan transparansi dan akuntabilitas, khususnya terkait isu-isu nonkeuangan. Temuan ini memperluas pemahaman mengenai GCG dengan menempatkan dimensi sosial sebagai unsur penting dalam efektivitas tata kelola perusahaan.

Selaras dengan temuan tersebut, Maharani et al. (2024) menyatakan bahwa penerapan prinsip-prinsip GCG yang efektif memiliki hubungan positif dengan kinerja keuangan perusahaan. Peningkatan transparansi dan akuntabilitas yang dihasilkan dari mekanisme tata kelola yang baik memungkinkan manajemen mengambil keputusan yang lebih rasional dan berbasis informasi, sehingga berdampak pada perbaikan kinerja keuangan. Dengan demikian, literatur akuntansi secara umum memandang GCG sebagai instrumen strategis yang menjembatani kepentingan pemilik dan manajemen sekaligus meningkatkan nilai perusahaan.

Meskipun prinsip-prinsip GCG relatif seragam di berbagai kajian, implementasinya di tingkat perusahaan menunjukkan variasi yang signifikan. Saleh et al. (2024) mengungkapkan bahwa kendala dalam penerapan GCG menjadi semakin nyata pada situasi darurat, contohnya pada masa pandemi COVID-19. Dalam konteks tersebut, beberapa perusahaan tetap mengalami penurunan kinerja meskipun secara formal telah mengadopsi prinsip-prinsip GCG. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberadaan kerangka GCG tidak secara otomatis menjamin stabilitas atau peningkatan kinerja perusahaan apabila tidak diiringi dengan implementasi yang konsisten dan adaptif terhadap kondisi lingkungan.

Aspek lain dari GCG yang mendapat perhatian dalam literatur adalah kepatuhan terhadap kewajiban pajak sebagai salah satu aspek tanggung jawab sosial perusahaan. Alexander dan Menicacci (2025) menyoroti bahwa kepatuhan pajak mencerminkan kualitas tata kelola perusahaan dan integritas manajerial. Meskipun perusahaan sering kali menegaskan komitmen terhadap prinsip-prinsip GCG dalam dokumen formal, mekanisme pengawasan, seperti kepatuhan pajak, masih kerap diabaikan. Kondisi ini tidak hanya berpotensi merugikan negara, tetapi juga berdampak negatif terhadap reputasi dan legitimasi perusahaan di mata para pemangku kepentingan.

Keberhasilan implementasi GCG juga dipengaruhi oleh faktor internal perusahaan, khususnya kepemimpinan, struktur organisasi, dan budaya perusahaan. Siddiqui et al. (2023) menekankan bahwa reputasi dan integritas pemimpin berperan penting dalam mendorong pengungkapan tanggung jawab sosial perusahaan serta meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Sementara itu, Paolone et al. (2024) menunjukkan bahwa keterlibatan perempuan dalam posisi manajemen puncak berkontribusi positif terhadap kinerja perusahaan dalam aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberagaman kepemimpinan dapat memperkuat efektivitas GCG dengan memperluas perspektif dalam pengambilan keputusan.

Selain faktor struktural dan kepemimpinan, dinamika sosial dan budaya juga memengaruhi implementasi GCG. Niu (2025) menyatakan bahwa ekspektasi sosial terhadap pemimpin perusahaan berperan penting dalam pengambilan keputusan terkait tanggung jawab sosial perusahaan, yang merupakan bagian integral dari GCG. Oleh karena itu, pemahaman terhadap konteks sosial dan budaya menjadi krusial bagi perusahaan dalam merancang dan menerapkan praktik tata kelola yang efektif.

Secara keseluruhan, konsep GCG tidak hanya dipahami sebagai seperangkat prinsip normatif yang menekankan transparansi dan akuntabilitas, tetapi juga sebagai kerangka yang mencerminkan dimensi sosial, etika, dan konteks dalam pengelolaan perusahaan. Meskipun berbagai literatur telah menegaskan pentingnya GCG dalam meningkatkan kinerja perusahaan, temuan empiris menunjukkan adanya kesenjangan antara prinsip dan praktik. Tantangan implementasi di lapangan menegaskan bahwa efektivitas GCG sangat bergantung pada kualitas penerapan, konteks lingkungan, serta dinamika internal perusahaan. Oleh karena itu, kajian yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor kontekstual menjadi penting

untuk memahami bagaimana GCG dapat diimplementasikan secara optimal dalam praktik perusahaan.

Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan merupakan variabel kunci dalam literatur yang mengkaji hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan. Dalam penelitian-penelitian terdahulu, kinerja perusahaan umumnya dikonseptualisasikan sebagai hasil efektivitas pengelolaan sumber daya perusahaan yang tercermin melalui indikator kinerja finansial maupun *nonfinansial*. Indikator finansial seperti *Return on Assets* (ROA), *Return on Equity* (ROE), dan *Earnings per Share* (EPS) paling sering digunakan untuk menangkap kinerja perusahaan secara kuantitatif dan objektif (Saleh et al., 2024; Maharani et al., 2024).

Ukuran tradisional yang paling umum digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan meliputi ROA, ROE, dan *Total Assets Turnover* (TAT) (Saleh et al., 2024; Siddiqui et al., 2023). Indikator-indikator ini merepresentasikan kinerja finansial perusahaan dari perspektif profitabilitas dan efisiensi pemanfaatan aset. Saleh et al. (2024), misalnya, menggunakan ROE sebagai proksi utama untuk mengukur kinerja perusahaan, pada perusahaan konvensional maupun syariah, dengan menekankan bagaimana praktik GCG memengaruhi kinerja perusahaan dalam periode yang berbeda, termasuk pada masa krisis COVID-19. Pendekatan ini menegaskan bahwa indikator finansial masih menjadi alat utama untuk mengevaluasi dampak GCG terhadap kinerja perusahaan, terutama dalam kondisi ketidakpastian ekonomi. Sejalan dengan itu, Maharani et al. (2024) berargumen bahwa penerapan GCG yang baik berkontribusi dalam memperjelas kondisi kesehatan finansial perusahaan, yang merupakan elemen kunci dalam pengukuran kinerja perusahaan dan pengambilan keputusan ekonomi.

Meskipun indikator finansial memiliki peran dominan, literatur terbaru menunjukkan bahwa pengukuran kinerja perusahaan tidak dapat dibatasi hanya pada aspek keuangan. Kinerja perusahaan semakin dipahami sebagai konsep multidimensional yang mencakup kinerja finansial, *nonfinansial*, dan operasional secara simultan. Dalam dimensi finansial, indikator seperti ROA, ROE, profitabilitas, dan margin laba tetap menjadi tolok ukur utama. Siddiqui et al. (2023) menemukan bahwa perusahaan dengan tata kelola yang kuat cenderung menunjukkan kinerja finansial yang lebih stabil dan berkelanjutan, yang mengindikasikan bahwa kualitas GCG memiliki keterkaitan erat dengan kinerja finansial perusahaan.

Selain itu, dimensi nonfinansial semakin mendapat perhatian dalam pengukuran kinerja perusahaan, khususnya dalam konteks GCG. Aspek keberlanjutan, tanggung jawab sosial, serta pengelolaan lingkungan menjadi indikator penting untuk menilai kinerja perusahaan secara lebih komprehensif. Nicolò et al. (2021) menunjukkan bahwa perusahaan dengan tata kelola yang baik cenderung lebih memperhatikan isu *Environmental, Social, and Governance* (ESG), yang pada gilirannya memengaruhi persepsi pemangku kepentingan dan legitimasi perusahaan. Temuan ini memperluas cakupan kinerja perusahaan dengan menempatkan kinerja nonfinansial sebagai komponen yang tidak terpisahkan dari kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Di samping itu, kinerja operasional juga merupakan dimensi penting dalam pengukuran kinerja perusahaan, meskipun relatif kurang mendapat perhatian dalam banyak studi empiris. Kinerja operasional umumnya diukur melalui efisiensi proses bisnis, produktivitas, serta kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya secara optimal. Dimensi ini menjadi krusial dalam konteks implementasi strategi bisnis dan keberlanjutan jangka panjang perusahaan, terutama ketika GCG diposisikan sebagai mekanisme pengendalian internal yang mendukung efektivitas operasional.

Perbedaan dalam pemilihan proksi pengukuran *kinerja perusahaan* memiliki implikasi yang signifikan terhadap interpretasi hasil penelitian, khususnya dalam mengkaji hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan. Studi yang menitikberatkan pada indikator finansial seperti ROE atau ROA berpotensi menghasilkan pemahaman yang terbatas mengenai dampak GCG, karena kinerja finansial yang tinggi tidak selalu mencerminkan kualitas tata kelola yang baik. Saleh et al. (2024) menunjukkan bahwa perusahaan dapat menunjukkan kinerja finansial yang relatif baik meskipun praktik GCG yang dijalankan belum sepenuhnya efektif. Sebaliknya, ketika pengukuran kinerja perusahaan mencakup aspek non-finansial dan keberlanjutan, hasil penelitian cenderung menunjukkan bahwa perusahaan yang menempatkan GCG sebagai prioritas strategis mampu menciptakan nilai tambah melalui peningkatan reputasi, kepercayaan pemangku kepentingan, serta dampak sosial yang positif (Maharani et al., 2024).

Dalam konteks tersebut, penggunaan pendekatan pengukuran kinerja perusahaan yang multidimensional dinilai lebih representatif dalam menangkap hubungan yang kompleks antara GCG dan kinerja perusahaan. Siddiqui et al. (2023) menegaskan bahwa ketidaksesuaian dalam pemilihan proksi pengukuran dapat menyebabkan kesalahan interpretasi terhadap efektivitas GCG dan menghasilkan kesimpulan yang kurang akurat mengenai hubungan antara tata kelola dan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, pengukuran kinerja perusahaan yang hanya berfokus pada satu dimensi berisiko mengabaikan kontribusi GCG terhadap aspek kinerja jangka panjang dan non-finansial lainnya.

Secara keseluruhan, kinerja perusahaan dipahami sebagai konsep multidimensional yang mencerminkan kondisi finansial, operasional, dan tanggung jawab sosial perusahaan. Pemilihan proksi pengukuran memiliki peran krusial dalam menentukan arah dan makna temuan empiris terkait pengaruh GCG terhadap kinerja perusahaan. Dengan demikian, pendekatan yang inklusif dan komprehensif dalam mengukur kinerja perusahaan menjadi penting untuk memperoleh pemahaman yang lebih akurat mengenai efektivitas GCG serta implikasinya terhadap kinerja perusahaan secara berkelanjutan.

Agency Theory dan Stakeholder Theory

Berbagai teori dalam literatur digunakan untuk menjelaskan hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan, dengan masing-masing teori menawarkan asumsi dasar yang berbeda terkait perilaku aktor perusahaan dan mekanisme penciptaan kinerja. Perbedaan asumsi tersebut secara langsung memengaruhi cara peneliti menginterpretasikan bagaimana dan sejauh mana GCG berdampak pada kinerja perusahaan, baik dari sisi finansial maupun nonfinansial.

Dalam perspektif teori agensi, hubungan antara pemilik perusahaan (prinsipal) dan manajer (agen) dipahami sebagai hubungan kontraktual yang sarat potensi konflik kepentingan. Agen tidak selalu bertindak sesuai dengan kepentingan prinsipal, melainkan dapat terdorong untuk memaksimalkan kepentingan pribadi, sehingga berpotensi merugikan kinerja perusahaan. Asumsi ini menempatkan masalah asimetri informasi dan perilaku oportunistik manajemen sebagai sumber utama inefisiensi perusahaan (Nicolò et al., 2021). Dalam konteks ini, GCG dipandang sebagai seperangkat mekanisme pengendalian yang dirancang untuk meminimalkan konflik agensi melalui peningkatan pengawasan, transparansi, dan akuntabilitas manajerial. Maharani et al. (2024) menunjukkan bahwa penerapan GCG yang efektif berhubungan positif dengan kinerja keuangan perusahaan karena tata kelola yang baik mampu menekan biaya agensi dan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Dengan demikian, teori agensi menafsirkan pengaruh GCG terhadap

kinerja perusahaan terutama melalui kemampuannya untuk mengurangi konflik kepentingan dan meningkatkan efisiensi manajerial.

Berbeda dengan teori agensi yang berfokus pada hubungan antara pemilik dan manajer, teori stakeholder memperluas cakupan tanggung jawab perusahaan dengan menempatkan seluruh pemangku kepentingan sebagai pihak yang relevan dalam penciptaan nilai bagi perusahaan. Teori ini berasumsi bahwa keberhasilan jangka panjang perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan memaksimalkan keuntungan pemegang saham, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan dalam menyeimbangkan kepentingan berbagai pihak, termasuk karyawan, pelanggan, pemasok, dan masyarakat luas (Gao et al., 2024). Dalam kerangka ini, GCG dipandang sebagai instrumen strategis untuk mengelola hubungan dengan para pemangku kepentingan dan membangun legitimasi perusahaan. Siddiqui et al. (2023) menemukan bahwa perusahaan yang menerapkan praktik GCG yang baik cenderung memiliki reputasi yang lebih kuat, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja perusahaan. Oleh karena itu, teori stakeholder menafsirkan pengaruh GCG terhadap kinerja perusahaan tidak hanya melalui hasil finansial jangka pendek, tetapi juga melalui penciptaan nilai sosial dan reputasi yang mendukung keberlanjutan perusahaan.

Sementara itu, teori sumber daya dan kapabilitas atau *resource-based view* (RBV) memandang kinerja perusahaan sebagai hasil dari kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya internal yang bersifat strategis. Teori ini berasumsi bahwa perusahaan yang memiliki sumber daya bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak memiliki substitusi yang setara (VRIN) akan lebih mampu mencapai keunggulan kompetitif dan kinerja yang lebih baik. Dalam perspektif RBV, GCG tidak hanya dipahami sebagai mekanisme pengendalian, tetapi juga sebagai sarana pengembangan sumber daya tidak berwujud, seperti reputasi, kepercayaan pemangku kepentingan, dan kualitas proses pengambilan keputusan. Praktik GCG yang kuat dapat memperkuat aset-aset intangible tersebut, sehingga memungkinkan perusahaan mempertahankan keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

Perbedaan perspektif teoretis ini secara signifikan memengaruhi interpretasi hasil empiris mengenai hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan. Penelitian yang berlandaskan teori agensi cenderung menitikberatkan pada peran GCG dalam meningkatkan akuntabilitas dan pengendalian manajerial, sehingga hasilnya sering kali menekankan penurunan biaya agensi dan peningkatan kepercayaan investor. Sebaliknya, pendekatan teori stakeholder mendorong peneliti untuk menilai dampak GCG secara lebih luas, mencakup kinerja sosial, reputasi, dan legitimasi perusahaan yang berkontribusi terhadap nilai jangka panjang. Adapun perspektif *resource-based view* menekankan peran GCG dalam membangun dan melindungi aset tidak berwujud yang menjadi sumber keunggulan kompetitif perusahaan.

Secara keseluruhan, ketiga teori tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan bersifat multidimensional dan tidak dapat dijelaskan secara memadai hanya melalui satu perspektif teoritis. Setiap teori menawarkan penekanan yang berbeda terhadap mekanisme pengaruh GCG, baik melalui pengendalian manajerial, pengelolaan kepentingan pemangku kepentingan, maupun pengembangan sumber daya strategis. Oleh karena itu, integrasi berbagai perspektif teori dalam penelitian mengenai GCG dan kinerja perusahaan berpotensi menghasilkan analisis yang lebih komprehensif dan mendalam, sekaligus membantu menjelaskan perbedaan temuan empiris dalam literatur.

Good Corporate Governance dan Kinerja Perusahaan

Hasil penelitian empiris terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan bersifat kompleks dan tidak sepenuhnya homogen. Sejumlah studi menemukan bahwa penerapan prinsip-prinsip GCG secara umum berhubungan positif dengan kinerja perusahaan, terutama ketika kinerja diukur menggunakan indikator finansial tradisional seperti ROE dan ROA. Maharani et al. (2024) menunjukkan bahwa perusahaan dengan praktik GCG yang lebih baik cenderung memiliki kinerja keuangan yang lebih kuat, khususnya dalam konteks perusahaan yang beroperasi di tengah tekanan pasar global. Temuan ini mengindikasikan bahwa GCG berperan sebagai mekanisme yang mendukung stabilitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian eksternal. Hasil serupa juga ditemukan oleh Saleh et al. (2024) yang menunjukkan bahwa penerapan GCG yang lebih efektif berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan, baik pada perusahaan konvensional maupun syariah, meskipun kekuatan pengaruhnya dapat bervariasi antarperiode dan kondisi ekonomi.

Selain aspek finansial, literatur empiris juga menyoroti pentingnya dimensi nonfinansial dalam menjelaskan hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan. Siddiqui et al. (2023) menemukan bahwa perusahaan dengan reputasi dan tata kelola yang baik cenderung lebih transparan dalam mengungkapkan tanggung jawab sosial perusahaan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja secara keseluruhan. Temuan ini menegaskan bahwa dampak GCG terhadap kinerja perusahaan tidak hanya bersifat langsung melalui indikator keuangan, tetapi juga tidak langsung melalui penguatan legitimasi dan kepercayaan pemangku kepentingan. Nicolò et al. (2021) memperkuat argumen tersebut dengan menunjukkan bahwa keterlibatan perempuan dalam dewan direksi dapat meningkatkan efektivitas GCG melalui peningkatan tingkat transparansi dan akuntabilitas, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja perusahaan. Dengan demikian, karakteristik tata kelola internal menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan GCG dalam mendorong kinerja perusahaan.

Namun, hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan tidak terlepas dari pengaruh faktor-faktor kontekstual yang dapat memperkuat atau melemahkan dampak tersebut. Ukuran perusahaan merupakan salah satu faktor yang sering dikaji dalam literatur. Gao et al. (2024) menunjukkan bahwa perusahaan berukuran lebih besar cenderung memiliki struktur tata kelola yang lebih formal dan sumber daya yang lebih memadai untuk mengimplementasikan GCG secara efektif. Kondisi ini memungkinkan perusahaan besar membangun aset tidak berwujud, seperti reputasi dan kepercayaan pemangku kepentingan, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

Selain ukuran perusahaan, sektor industri juga berperan penting dalam menentukan kekuatan hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan. Studi empiris menunjukkan bahwa perusahaan yang beroperasi dalam industri yang lebih kompetitif cenderung lebih responsif terhadap penerapan GCG yang baik, karena tekanan persaingan menuntut perusahaan untuk menjaga reputasi dan kepercayaan pemangku kepentingan (Siddiqui et al., 2023). Sebaliknya, perusahaan di sektor yang kurang kompetitif mungkin menghadapi insentif yang lebih rendah untuk mengoptimalkan praktik GCG, sehingga dampaknya terhadap kinerja menjadi kurang signifikan. Faktor kepemimpinan dan struktur organisasi juga menjadi determinan penting dalam efektivitas penerapan GCG. Kualitas kepemimpinan, komposisi dewan, serta keberadaan direktur independen berperan dalam mengurangi konflik agensi dan meningkatkan transparansi dalam distribusi informasi. Xu dan Yang (2023) menunjukkan bahwa keberadaan direktur independen berkontribusi pada penguatan mekanisme

pengawasan dan pengambilan keputusan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa GCG tidak hanya bergantung pada keberadaan aturan formal, tetapi juga pada kualitas aktor yang menjalankannya.

Di samping faktor internal, lingkungan regulasi dan sosial turut memengaruhi hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan. Nicolò et al. (2021) mencatat bahwa perusahaan yang beroperasi dalam lingkungan dengan regulasi tata kelola yang lebih ketat cenderung mengalami pengaruh positif GCG yang lebih besar terhadap kinerja dibandingkan dengan perusahaan di lingkungan dengan regulasi yang lebih longgar. Kondisi ini menunjukkan bahwa tekanan eksternal dapat memperkuat peran GCG sebagai mekanisme disiplin dan akuntabilitas perusahaan. Kondisi krisis, seperti krisis ekonomi atau pandemi COVID-19, juga menjadi faktor kontekstual yang memengaruhi efektivitas GCG. Saleh et al. (2024) menemukan bahwa perusahaan yang menghadapi tekanan ekonomi selama pandemi mengalami tantangan dalam mengimplementasikan prinsip-prinsip GCG secara optimal, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja perusahaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa efektivitas GCG bersifat situasional dan dapat tereduksi dalam kondisi krisis apabila tidak didukung oleh fleksibilitas dan kapasitas organisasi yang memadai.

Secara keseluruhan, pola hasil empiris menunjukkan bahwa hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan cenderung positif, namun sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor kontekstual, termasuk ukuran perusahaan, sektor industri, kualitas kepemimpinan, struktur organisasi, lingkungan regulasi, serta kondisi ekonomi. Penerapan GCG yang efektif tidak hanya berkontribusi pada peningkatan transparansi dan akuntabilitas, tetapi juga berpotensi menciptakan nilai berkelanjutan bagi perusahaan, terutama dalam menghadapi dinamika dan ketidakpastian di lingkungan bisnis.

METODE

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR), yaitu pendekatan yang terstruktur dan transparan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan dari penelitian-penelitian terdahulu yang relevan. Penggunaan SLR dinilai tepat untuk mengkaji pengaruh GCG terhadap kinerja perusahaan, mengingat topik ini bersifat kompleks, multidimensional, dan telah diteliti secara luas dalam berbagai konteks. Melalui pendekatan sistematis, SLR memungkinkan integrasi hasil-hasil penelitian sebelumnya secara komprehensif, sehingga memberikan pemahaman yang lebih utuh mengenai hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan.

Dibandingkan dengan metode empiris lain seperti studi kasus atau survei, SLR menawarkan keunggulan dalam menyajikan sintesis literatur yang luas dan mendalam. Metode ini memungkinkan peneliti untuk mengkaji berbagai aspek GCG, termasuk karakteristik dewan direksi, kepemilikan institusional, serta kualitas audit, yang secara kolektif berkontribusi terhadap kinerja perusahaan (Maharani et al., 2024; Saleh et al., 2024). Selain itu, dengan menghimpun bukti dari berbagai studi, SLR memungkinkan identifikasi pola umum maupun anomali yang tidak mudah terdeteksi dalam penelitian individual, seperti variasi pengaruh praktik GCG lintas negara dan perbedaan kerangka regulasi (Gabrielli et al., 2025; Paolone et al., 2024; Saleh et al., 2024).

Lebih lanjut, SLR memberikan kerangka yang efektif untuk menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat kompleks. Pertama, metode ini memungkinkan identifikasi arah dan tren penelitian terkait GCG dan kinerja perusahaan dari waktu ke waktu, termasuk isu-isu

yang masih relatif terbatas dieksplorasi, seperti pengaruh keberagaman gender dalam dewan direksi terhadap kinerja ESG (Paolone et al., 2024). Kedua, SLR memungkinkan evaluasi sistematis terhadap berbagai praktik GCG yang diterapkan pada beragam konteks perusahaan, sehingga mendukung analisis kritis mengenai relevansi dan efektivitas praktik-praktik tersebut (Alexander & Menicacci, 2025; Gao et al., 2024). Ketiga, melalui pengintegrasian berbagai perspektif teoretis, SLR membantu membangun landasan teoretik yang kuat untuk menjelaskan mekanisme pengaruh GCG terhadap kinerja perusahaan, khususnya melalui pendekatan teori stakeholder dan signalling (Nicolò et al., 2021; Press & Brzeszczyński, 2022).

Secara keseluruhan, penggunaan metode SLR dalam penelitian ini memberikan keunggulan signifikan dalam mengkaji hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan. Metode ini tidak hanya menawarkan pendekatan yang sistematis dan transparan dalam mengevaluasi bukti empiris yang ada, tetapi juga menyediakan kerangka analisis yang kokoh untuk memahami bagaimana praktik GCG dapat berkontribusi positif terhadap kinerja dan keberlanjutan perusahaan.

Sumber Data dan Kriteria Pemilihan Artikel

Dalam pelaksanaan SLR untuk mengeksplorasi hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan, perancangan strategi pencarian literatur yang sistematis menjadi elemen krusial untuk memastikan relevansi dan kualitas artikel yang diperoleh. Penelitian ini menggunakan database *ScienceDirect* sebagai sumber utama, mengingat database tersebut menyediakan akses yang luas terhadap artikel peer-reviewed di bidang bisnis dan manajemen yang relevan dengan isu tata kelola perusahaan dan kinerja.

Untuk menjaga objektivitas dan kualitas akademik, proses seleksi artikel dilakukan berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang jelas. Kriteria inklusi mencakup artikel yang secara eksplisit membahas hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan, khususnya studi yang mengkaji dampak penerapan GCG terhadap indikator kinerja perusahaan seperti pengembalian investasi atau nilai perusahaan (Saleh et al., 2024). Selain itu, hanya artikel yang dipublikasikan dalam jurnal bereputasi dan telah melalui proses peer-review yang dipertimbangkan, serta menggunakan metodologi penelitian yang transparan dan dapat diandalkan, baik kualitatif maupun kuantitatif (Maharani et al., 2024).

Sebaliknya, kriteria eksklusi diterapkan untuk mengeliminasi artikel yang tidak relevan dengan tujuan penelitian. Artikel yang bersifat terlalu umum, tidak mengaitkan GCG secara langsung dengan kinerja perusahaan, atau hanya menyajikan tinjauan konseptual tanpa analisis empiris yang memadai dikeluarkan dari kajian (Siddiqui et al., 2023). Selain itu, penelitian yang berfokus pada konteks lain tanpa keterkaitan substansial dengan GCG dan kinerja perusahaan, seperti kajian kebijakan pajak yang tidak relevan, juga tidak disertakan dalam analisis (Alexander & Menicacci, 2025).

Dalam pelaksanaan SLR mengenai hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan, penetapan kriteria inklusi dan eksklusi merupakan tahap fundamental untuk memastikan relevansi dan kredibilitas hasil kajian. Kriteria inklusi ditetapkan untuk memilih artikel yang secara eksplisit meneliti hubungan antara praktik GCG dan kinerja perusahaan, baik dalam konteks keuangan maupun non-keuangan (Page et al., 2021). Hanya penelitian dengan metodologi yang jelas dan valid, seperti studi empiris, survei, eksperimen, atau analisis regresi, yang diikutsertakan dalam analisis. Selain itu, artikel yang diterbitkan dalam rentang waktu 2000 hingga tahun terkini dipilih untuk menangkap perkembangan terbaru dalam

praktik GCG (Ampong et al., 2025). Publikasi yang ditulis dalam bahasa Inggris maupun bahasa akademik lain yang diakui juga dimasukkan untuk memperluas cakupan analisis lintas negara. Hanya artikel dari jurnal peer-reviewed yang diterima untuk menjaga kredibilitas akademik dan integritas ilmiah sumber data (Rashdan & Ashour, 2024).

Sebaliknya, kriteria eksklusi digunakan untuk menyingkirkan literatur yang tidak memenuhi standar metodologis atau relevansi tematik. Artikel non-empiris, opini, atau tinjauan naratif tanpa dukungan data yang dihasilkan dari analisis (Page et al., 2021). Studi kasus tunggal yang tidak dapat digeneralisasi serta publikasi dari jurnal yang tidak bereputasi juga dikecualikan (Corbett et al., 2023; Saroh et al., 2025). Penelitian yang menggunakan data usang atau tidak mencerminkan perkembangan terbaru mengenai GCG dihapus untuk menjaga relevansi hasil tinjauan (Rashdan & Ashour, 2024). Selain itu, grey literature seperti laporan industri atau dokumen yang tidak melalui proses peer review juga tidak dimasukkan agar hasil sintesis didasarkan pada sumber yang dapat diverifikasi dan terpercaya (Page et al., 2021). Dengan menerapkan kriteria inklusi dan eksklusi yang ketat, penelitian ini memastikan bahwa literatur yang digunakan memiliki validitas ilmiah yang tinggi dan berkontribusi nyata terhadap pemahaman empiris dan teoritis tentang hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan.

Proses dan Tahapan Review

Proses identifikasi, penyaringan, dan seleksi artikel dalam penelitian ini dilakukan secara sistematis untuk memastikan bahwa literatur yang dipilih relevan, kredibel, dan memenuhi standar metodologis yang tinggi. Tahap pertama, yaitu identifikasi artikel, dilakukan dengan menelusuri berbagai database akademik bereputasi seperti *ScienceDirect*. Proses ini menggunakan kombinasi kata kunci seperti “*Good Corporate Governance*”, “*Corporate Performance*”, dan istilah terkait lainnya untuk menjangkau studi yang relevan dengan topik penelitian (Coelho et al., 2023; Hermanto et al., 2021). Selanjutnya, dilakukan penyaringan awal dengan menelaah judul dan abstrak untuk menyingkirkan artikel yang tidak sesuai dengan kriteria inklusi, seperti studi yang tidak secara langsung membahas hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan atau yang tidak menggunakan metodologi empiris yang valid (Kolaski et al., 2023). Hanya artikel yang memenuhi syarat relevansi topik, kualitas metodologi, serta telah melalui proses *peer review* yang dipertahankan untuk tahap selanjutnya.

Tahapan berikutnya, yaitu penyaringan mendalam dan seleksi akhir, dilakukan melalui pembacaan teks secara menyeluruh untuk menilai kesesuaian setiap artikel dengan tujuan penelitian dan kriteria metodologis yang ditetapkan. Evaluasi difokuskan pada desain penelitian, validitas data, serta reputasi jurnal tempat artikel tersebut diterbitkan. Artikel yang bersifat opini, tidak terindeks, atau tidak memiliki kontribusi empiris yang signifikan dikeluarkan dari analisis. Setelah proses penyaringan menyeluruh, hanya artikel yang memberikan kontribusi substansial terhadap pemahaman tentang hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan yang dipilih untuk analisis akhir (Fajriah & Jumady, 2022). Seluruh proses ini terdokumentasi secara transparan menggunakan pedoman PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) yang membantu menjaga replikabilitas dan akuntabilitas ilmiah (Khlifi et al., 2024). Dengan pendekatan metodologis yang ketat ini, penelitian memastikan bahwa hasil sintesis literatur valid, bebas bias, dan dapat diandalkan untuk mendukung pengembangan teori dan praktik di bidang tata kelola perusahaan.

Proses penyaringan artikel dalam SLR berperan sentral dalam memastikan bahwa studi yang dipilih relevan, metodologinya valid, dan konsisten dengan tujuan penelitian. Tahapan penyaringan dimulai dengan identifikasi awal, di mana peneliti menelusuri berbagai database akademik seperti Scopus, Web of Science, dan Google Scholar menggunakan kata kunci seperti “*Good Corporate Governance*” dan “*firm performance*” untuk memperoleh cakupan literatur yang lebih luas. Setelah proses identifikasi, dilakukan penyaringan judul dan abstrak untuk mengevaluasi kesesuaian topik dan metodologi, serta mengeliminasi artikel yang tidak memenuhi kriteria inklusi, seperti publikasi *non-peer-reviewed* atau penelitian dengan rancangan metodologis yang lemah (Page et al., 2021). Artikel yang lolos tahap awal kemudian melalui evaluasi teks lengkap untuk menilai kualitas data empiris, validitas metode, dan relevansi temuan terhadap *research questions*. Tahapan berlapis ini memastikan bahwa hanya literatur dengan kontribusi empiris dan teoritis yang signifikan yang diikutsertakan dalam analisis akhir.

Selain menerapkan proses seleksi yang sistematis, peneliti juga menggunakan kriteria inklusi dan eksklusi yang ketat untuk menjaga objektivitas dan mengurangi bias dalam proses seleksi. Artikel yang secara eksplisit meneliti hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan serta dipublikasikan dalam jurnal bereputasi dipilih untuk analisis lebih lanjut, sementara studi yang bersifat naratif, opini, atau menggunakan metodologi yang tidak terverifikasi dikecualikan. Proses ini menghasilkan total 10 artikel akhir yang memenuhi seluruh kriteria dan dianggap representatif untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Seluruh tahapan seleksi didokumentasikan menggunakan pedoman PRISMA untuk memastikan transparansi dan kemampuan replikasi proses (Page et al., 2021). Dengan pendekatan yang ketat dan terdokumentasi secara metodologis, penelitian ini berhasil menjamin bahwa literatur yang dianalisis benar-benar relevan, kredibel, serta memberikan kontribusi empiris yang berarti terhadap pemahaman mengenai hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan.

Teknik Analisis Data

Metode analisis tematik digunakan dalam penelitian ini untuk mengidentifikasi, mengorganisasi, dan menginterpretasikan pola yang muncul dari data literatur yang dikumpulkan, sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam terhadap hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan. Pada tahap awal, peneliti melakukan familiarisasi dengan membaca seluruh artikel yang telah diseleksi untuk memahami konteks dan substansi temuan secara menyeluruh (Campbell et al., 2021). Selanjutnya, dilakukan proses pengkodean terhadap konsep dan ide utama yang relevan dengan tiga pertanyaan penelitian: RQ1 berfokus pada pengaruh GCG terhadap kinerja perusahaan, RQ2 mengeksplorasi faktor-faktor kontekstual yang memengaruhi efektivitas penerapan GCG, dan RQ3 menelaah tantangan implementasi GCG dalam berbagai lingkungan organisasi. Kode yang dihasilkan kemudian dikelompokkan menjadi pola makna yang lebih luas, sehingga membentuk dasar bagi identifikasi tema utama yang menjawab masing-masing pertanyaan penelitian (Campbell et al., 2021).

Tahapan berikutnya melibatkan pengembangan dan penyempurnaan tema, di mana tema-tema awal dianalisis lebih lanjut untuk memastikan kesesuaian dengan data dan konsistensi antarartikel. Misalnya, untuk RQ1 ditemukan tema seperti “pengaruh GCG terhadap profitabilitas dan nilai perusahaan”, sedangkan untuk RQ2 muncul tema seperti “pengaruh faktor eksternal dan regulasi terhadap penerapan GCG”, dan untuk RQ3 teridentifikasi tema seperti “hambatan struktural dan resistensi organisasi dalam implementasi GCG” (Zairul, 2025; Sevnarayan & Maphoto, 2024). Tahap akhir berupa sintesis

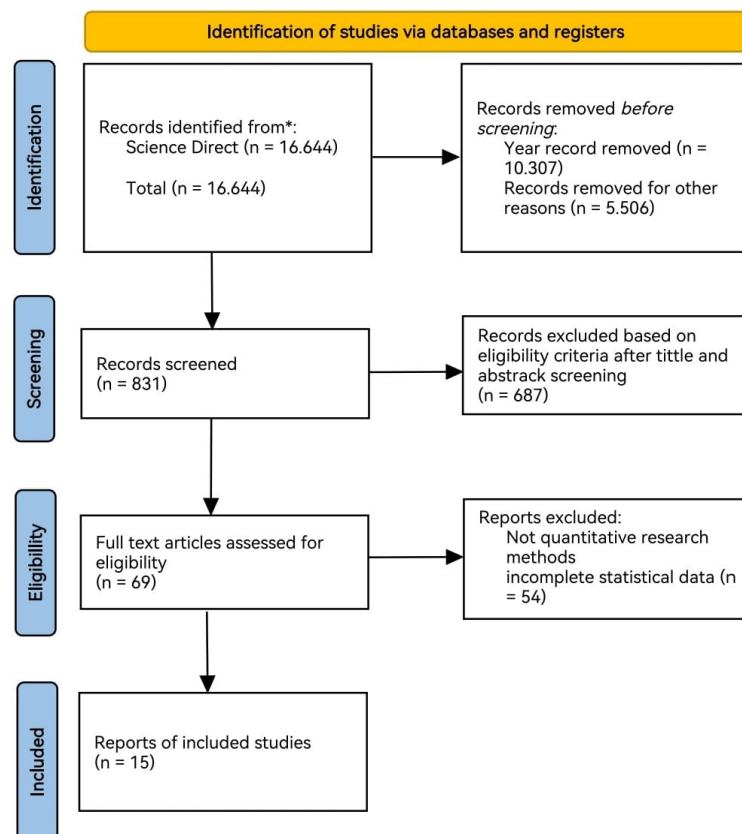
dan pelaporan hasil, di mana tema yang telah dimatangkan disusun menjadi narasi analitik yang mengintegrasikan berbagai temuan dari literatur untuk memberikan jawaban yang komprehensif terhadap setiap RQ (Hernandez et al., 2024). Pendekatan analisis tematik ini tidak hanya memperkuat struktur interpretatif penelitian, tetapi juga memastikan bahwa hasil sintesis yang diperoleh bersifat sistematis, transparan, dan relevan secara empiris dalam menggambarkan dinamika hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan.

Validitas dan Reliabilitas

Menjaga keabsahan hasil tinjauan literatur merupakan aspek fundamental untuk memastikan kesimpulan yang dihasilkan bersifat kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Untuk mencapai hal tersebut, proses penelitian harus dilakukan secara sistematis dengan perencanaan yang matang dan penerapan metode yang transparan. Tahap awal dimulai dengan perencanaan tinjauan literatur, termasuk penetapan tujuan, kriteria inklusi dan eksklusi, serta pemilihan sumber referensi yang kredibel (Aji, 2024; Ayu et al., 2021). Penggunaan basis data bereputasi internasional seperti ScienceDirect meningkatkan kualitas dan validitas sumber yang digunakan. Selanjutnya, pengumpulan dan seleksi literatur dilakukan dengan mengikuti panduan PRISMA untuk memastikan proses pemilihan artikel berlangsung secara sistematis, terukur, dan bebas bias. Setiap artikel dievaluasi berdasarkan kesesuaian metodologi, konteks, dan kontribusinya terhadap topik penelitian untuk menjamin keandalan data yang dianalisis. Tahap berikutnya mencakup sintesis hasil melalui analisis komparatif terhadap temuan dan metodologi berbagai studi, yang membantu mengidentifikasi kesamaan, perbedaan, serta tren konseptual yang relevan (Hadi & Afandi, 2021).

Selain itu, penilaian kualitas studi dilakukan untuk memastikan keabsahan metodologi dan mengidentifikasi potensi bias dalam penelitian yang ditinjau. Evaluasi ini mencakup peninjauan desain penelitian, validitas instrumen, serta ketepatan analisis yang digunakan. Langkah penting lainnya adalah pelaporan hasil secara transparan, mengikuti panduan yang diakui seperti PRISMA, untuk mendokumentasikan seluruh tahapan penelitian secara rinci dan memastikan replikabilitas hasil (Putra & Sensuse, 2022; Ahmad & Maat, 2023). Dengan menerapkan pendekatan yang rigoris dan metodologis di setiap tahap, peneliti dapat meminimalkan risiko bias, meningkatkan reliabilitas hasil, dan memperkuat validitas kesimpulan yang diambil. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kredibilitas akademik penelitian, tetapi juga memberikan kontribusi nyata terhadap pengembangan literatur ilmiah berbasis bukti dan transparansi ilmiah dalam kajian tata kelola perusahaan.

Gambar 1. PRISMA



HASIL

Pemilihan dan Karakteristik Studi

GCG merupakan elemen krusial yang berkontribusi terhadap kinerja perusahaan dan terus menarik perhatian para akademisi dalam beberapa tahun terakhir. Meningkatnya jumlah publikasi yang mengkaji hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan menegaskan pentingnya analisis terhadap karakteristik umum studi-studi yang ada, khususnya terkait tahun publikasi, jenis jurnal, serta pendekatan metodologis yang digunakan.

Studi-studi terpilih dalam kajian ini mencakup rentang tahun publikasi yang relatif luas, dengan penelitian terbaru diterbitkan hingga tahun 2024 (Alexander & Menicacci, 2025; Paolone et al., 2024), sementara beberapa penelitian terdahulu, seperti yang dipublikasikan pada tahun 2018 dan 2021, tetap relevan dalam memberikan landasan konseptual dan empiris (Saleh et al., 2024; Nicolò et al., 2021). Literatur tersebut dipublikasikan dalam berbagai jenis jurnal, mulai dari jurnal internasional bereputasi seperti *International Business Review* (Robertson et al., 2023) dan *Journal of Business Research* (Adams et al., 2023), hingga jurnal regional seperti *Indonesian Journal of Economics and Management* (Saleh et al., 2024), yang mencerminkan luasnya minat akademik terhadap topik ini.

Dari sisi metodologi, studi-studi tersebut menunjukkan keberagaman pendekatan penelitian. Sebagian besar penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, khususnya analisis data panel, untuk menguji hubungan antara mekanisme GCG dan kinerja perusahaan (Nicolò et al., 2021). Di sisi lain, beberapa studi mengadopsi pendekatan kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi

penerapan GCG dan implikasinya terhadap kinerja perusahaan (Maharani et al., 2024). Sebagai contoh, Nicolò et al. (2021) menggunakan analisis panel untuk menunjukkan bahwa keberagaman gender dalam dewan direksi berpengaruh positif terhadap pengungkapan ESG, yang mendukung argumen bahwa struktur tata kelola yang baik dapat meningkatkan kinerja *nonfinansial* perusahaan.

Dominasi pendekatan kuantitatif dalam literatur menghasilkan temuan yang relatif konsisten, terutama terkait pengaruh signifikan GCG terhadap indikator kinerja keuangan, seperti ROE, pada perusahaan konvensional maupun syariah (Saleh et al., 2024). Penggunaan data longitudinal dalam penelitian-penelitian tersebut memungkinkan identifikasi tren jangka panjang serta mengurangi potensi bias yang umumnya muncul dalam studi berbasis data lintas seksi (Siddiqui et al., 2023). Namun demikian, keberagaman pendekatan metodologis juga memengaruhi tingkat reliabilitas dan generalisasi temuan empiris. Pendekatan kuantitatif memberikan cakupan generalisasi yang lebih luas, sementara pendekatan kualitatif menawarkan kedalaman analisis yang lebih kontekstual (Iglesias et al., 2022; Maharani et al., 2024).

Secara umum, berbagai studi menunjukkan bahwa elemen-elemen GCG, seperti komposisi dewan, kepemilikan institusional, dan kualitas audit, memiliki hubungan yang konsisten dengan kinerja perusahaan di berbagai konteks (Saleh et al., 2024). Namun, perbedaan metodologi, jenis data, serta kerangka teori yang digunakan turut memunculkan variasi hasil empiris yang menegaskan perlunya pendekatan penelitian yang lebih holistik dan integratif pada studi-studi selanjutnya (Paolone et al., 2024).

Secara keseluruhan, karakteristik umum literatur mengenai GCG dan kinerja perusahaan menunjukkan bahwa perkembangan riset di bidang ini dipengaruhi oleh dinamika waktu publikasi, keragaman outlet jurnal, dan pendekatan metodologis yang digunakan. Konsistensi dan reliabilitas temuan empiris sangat bergantung pada pilihan metodologi, sehingga pemahaman yang komprehensif mengenai hubungan GCG dan kinerja perusahaan memerlukan integrasi berbagai pendekatan penelitian.

Distribusi Geografis

Penelitian mengenai hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan telah dilakukan dalam berbagai konteks geografis, termasuk Eropa, Asia, dan Amerika, yang mencerminkan perbedaan karakteristik institusional dan budaya. Studi di Eropa, seperti yang dilakukan oleh Nicolò et al. (2021), menekankan pentingnya keberagaman gender dalam struktur manajemen dan dampaknya terhadap kinerja ESG pada perusahaan-perusahaan besar. Temuan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan dengan visibilitas publik yang tinggi cenderung lebih responsif terhadap tuntutan pemangku kepentingan melalui peningkatan pengungkapan informasi nonfinansial.

Sebaliknya, penelitian di Asia, khususnya di Indonesia, menunjukkan dinamika yang berbeda. Studi oleh Saleh et al. (2024) mengkaji praktik GCG pada perusahaan konvensional dan syariah serta dampaknya terhadap kinerja perusahaan dalam konteks institusional lokal. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa efektivitas penerapan GCG sangat dipengaruhi oleh faktor budaya dan struktur kelembagaan, sehingga tidak semua mekanisme GCG yang efektif di negara maju dapat diimplementasikan secara langsung di negara berkembang. Sejalan dengan itu, penelitian oleh Maharani et al. (2024) menegaskan bahwa keberhasilan GCG di perusahaan Indonesia tidak hanya bergantung pada kepatuhan terhadap

regulasi, tetapi juga pada kemampuan perusahaan untuk mengadopsi praktik tata kelola terbaik yang berlaku secara global.

Distribusi geografis penelitian ini juga mengindikasikan adanya potensi bias konteks institusional dalam literatur GCG dan kinerja perusahaan. Dominasi studi dari negara-negara maju, terutama di Eropa dan Amerika Utara, cenderung menekankan mekanisme GCG tertentu yang lebih relevan bagi perusahaan besar dengan tingkat kepemilikan institusional dan tingkat keberagaman dewan yang tinggi (Robertson et al., 2023). Mekanisme tersebut belum tentu memiliki tingkat efektivitas yang sama dalam konteks negara berkembang, di mana struktur pasar dan tata kelola perusahaan sering kali menghadapi tingkat volatilitas dan ketidakpastian yang lebih tinggi.

Di sisi lain, penelitian yang berasal dari negara berkembang lebih menyoroti tantangan implementasi GCG dalam konteks institusional yang berbeda. Studi di Indonesia, seperti yang dilakukan oleh Saleh et al. (2024), menekankan peran komposisi dewan dan kepemilikan institusional dalam memengaruhi kinerja perusahaan di lingkungan pasar yang dinamis. Perbedaan fokus ini menegaskan pentingnya mempertimbangkan variasi geografis dan institusional dalam menganalisis hubungan antara GCG dan kinerja perusahaan.

Secara keseluruhan, distribusi geografis penelitian mengenai GCG dan kinerja perusahaan memainkan peran penting dalam membentuk pemahaman empiris yang ada. Ketergantungan yang berlebihan pada satu konteks wilayah berpotensi menimbulkan bias dalam literatur, sehingga diperlukan penelitian yang lebih beragam secara geografis untuk menghasilkan pemahaman yang lebih holistik dan aplikatif mengenai penerapan GCG di berbagai lingkungan institusional.

Arah Pengaruh Mekanisme GCG terhadap Kinerja Perusahaan

Literatur menunjukkan bahwa efektivitas mekanisme GCG sangat dipengaruhi oleh konteks institusional tempat perusahaan beroperasi. Penelitian oleh Saleh et al. (2024) mengungkapkan bahwa dalam konteks perusahaan syariah di Indonesia, mekanisme GCG memberikan dampak yang berbeda dibandingkan dengan perusahaan konvensional. Di negara dengan kerangka regulasi yang kuat, mekanisme GCG cenderung berfungsi lebih efektif dalam mendorong kinerja perusahaan. Sebaliknya, di lingkungan dengan penegakan regulasi yang relatif lemah, seperti Indonesia, komitmen formal terhadap GCG tidak selalu diikuti oleh peningkatan kinerja yang signifikan.

Selain faktor institusional, perbedaan budaya dan sosial juga turut memengaruhi efektivitas GCG. Studi oleh Nicolò et al. (2021) pada perusahaan-perusahaan Eropa menunjukkan bahwa keberagaman gender dalam dewan berkontribusi pada peningkatan pengungkapan ESG dan kinerja perusahaan. Namun, di pasar berkembang seperti Asia Tenggara, faktor-faktor lokal, termasuk tingkat korupsi dan budaya bisnis, sering kali membatasi efektivitas mekanisme GCG, sehingga hasil empirisnya menjadi lebih kontekstual (Saleh et al., 2024).

Variasi temuan dalam literatur juga dipengaruhi oleh perbedaan metode penelitian yang digunakan. Studi kuantitatif yang mengandalkan indikator kinerja finansial, seperti ROE, kerap menghasilkan kesimpulan yang berbeda dibandingkan dengan penelitian kualitatif yang menekankan dimensi sosial dan etika GCG. Robertson et al. (2023) menunjukkan bahwa pendekatan berbasis kapabilitas dinamis dalam konteks inovasi menghasilkan implikasi kinerja yang berbeda dibandingkan dengan pengukuran kinerja tradisional, sehingga

menegaskan bahwa pilihan metodologis berperan penting dalam membentuk hasil penelitian.

Selain itu, penggunaan proksi kinerja yang berbeda turut menjelaskan ketidakkonsistenan temuan empiris. Proksi nonfinansial, seperti pengungkapan ESG, sering kali menunjukkan hubungan positif yang kuat dengan reputasi dan kinerja jangka panjang perusahaan, sebagaimana ditunjukkan oleh Gholami et al. (2022). Namun, hubungan tersebut tidak selalu tercermin dalam indikator kinerja finansial jangka pendek, sehingga menghasilkan temuan yang tampak tidak konsisten antarsudi.

Ketidakkonsistenan hasil empiris juga mengindikasikan bahwa mekanisme GCG tertentu tidak dapat dievaluasi secara tunggal tanpa mempertimbangkan konteks budaya dan regulasi. Sebagai contoh, kepemilikan institusional tidak selalu berdampak positif di negara dengan sistem regulasi yang tidak stabil. Hal ini menegaskan bahwa efektivitas GCG sangat bergantung pada sejauh mana mekanisme tersebut terintegrasi dalam budaya perusahaan dan sistem hukum setempat.

Dengan demikian, variasi konteks institusional, metode penelitian, dan proksi kinerja menjadi faktor kunci dalam menjelaskan perbedaan temuan mengenai pengaruh GCG terhadap kinerja perusahaan. Temuan ini membuka peluang bagi penelitian mendatang untuk mengadopsi pendekatan yang lebih integratif dengan mempertimbangkan dimensi sosial, ekonomi, dan budaya secara simultan, guna menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peran GCG dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

PEMBAHASAN

Literatur mengenai GCG dan kinerja perusahaan menunjukkan bahwa beberapa mekanisme GCG yang paling dominan telah diteliti, terutama komposisi dewan, struktur kepemilikan, serta transparansi dan pengungkapan informasi. Fokus ini mencerminkan perhatian utama penelitian pada aspek pengambilan keputusan dan pengendalian internal perusahaan.

Komposisi dewan merupakan salah satu mekanisme yang paling banyak dikaji, khususnya terkait proporsi direktur independen dan keberagaman gender. Penelitian oleh Paolone et al. (2024) menunjukkan bahwa keterlibatan perempuan dalam posisi kepemimpinan berkontribusi positif terhadap kinerja ESG, yang menegaskan pentingnya keragaman dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas perusahaan. Temuan ini memperluas perspektif GCG dengan memasukkan dimensi sosial dan budaya ke dalam kerangka tata kelola perusahaan.

Struktur kepemilikan juga menjadi fokus utama dalam literatur GCG. Studi oleh Saleh et al. (2024) menganalisis pengaruh kepemilikan institusional dan keluarga terhadap kinerja perusahaan dan menemukan bahwa kepemilikan institusional berperan dalam mengurangi konflik kepentingan serta mendorong penerapan praktik GCG yang lebih efektif. Hal ini menegaskan peran pemegang saham institusional sebagai mekanisme pengawasan eksternal yang penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Selain itu, transparansi dan pengungkapan informasi, khususnya terkait aspek ESG, dipandang sebagai mekanisme krusial untuk membangun kepercayaan pemangku kepentingan. Nicolò et al. (2021) menemukan bahwa perusahaan berukuran besar cenderung memiliki tingkat pengungkapan ESG yang lebih tinggi untuk merespons tekanan sosial dan politik, sekaligus menjaga legitimasi dan reputasi perusahaan. Dominasi penelitian pada

ketiga mekanisme tersebut berimplikasi pada pengembangan teori GCG yang menekankan pentingnya struktur internal dan tata kelola pengambilan keputusan dalam memengaruhi kinerja perusahaan. Penekanan pada keberagaman dewan, misalnya, menunjukkan bahwa teori GCG semakin bergeser ke arah pendekatan yang lebih inklusif dengan mempertimbangkan faktor sosial dan budaya sebagai elemen penting dalam tata kelola perusahaan (Paolone et al., 2024).

Namun demikian, literatur juga mengindikasikan adanya mekanisme GCG yang relatif kurang dieksplorasi, terutama terkait tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dan tata kelola pajak. Meskipun hubungan antara CSR dan kinerja perusahaan telah banyak dibahas, pemahaman mengenai bagaimana mekanisme GCG secara spesifik memfasilitasi pengambilan keputusan CSR yang efektif masih terbatas. Penelitian oleh Gholami et al. (2022) menunjukkan bahwa aspek ESG berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan, tetapi kajian yang lebih mendalam mengenai peran GCG dalam pengelolaan CSR masih diperlukan.

Tabel 1. *Mechanisms of Good Corporate Governance and Their Influence on Firm Performance*

Mekanisme Good Corporate Governance	Peneliti	Jumlah Studi
<i>Board Diversity</i>	Nicolò et al. (2021); Paolone et al. (2024)	2
Leadership Characteristics	Niu (2025); Xu dan Yang (2023)	2
Ownership and Monitoring	Saleh et al. (2024); Maharani et al. (2024); Hermanto et al. (2021)	3
Tax Governance and Compliance Quality	Alexander and Menicacci (2025)	1
Governance–CSR Disclosure	Siddiqui et al. (2023); Fajriah and Jumady (2022)	2
Executive Governance Cognition	Gao et al. (2024)	1
Sustainability Governance/ESG	Coelho et al. (2023); Gholami et al. (2022); Khelifi et al. (2024)	3

KESIMPULAN

Studi ini menyajikan sintesis komprehensif mengenai hubungan antara Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) dan kinerja perusahaan dengan mengintegrasikan wawasan dari literatur empiris dan teoritis yang telah ada sebelumnya. Temuan-temuan secara konsisten menunjukkan bahwa implementasi yang efektif dari mekanisme GCG, terutama transparansi, akuntabilitas, kemandirian dewan direksi, dan pengawasan yang efektif, berperan krusial dalam meningkatkan kinerja keuangan dan non-keuangan. Struktur tata kelola yang kuat berkontribusi pada pengelolaan risiko yang lebih baik, pengurangan konflik kepentingan, dan peningkatan kepercayaan pemangku kepentingan, sehingga mendukung penciptaan nilai yang berkelanjutan.

Namun, literatur yang ditinjau juga menunjukkan bahwa dampak GCG terhadap kinerja korporasi tidak seragam di berbagai konteks. Perbedaan dalam lingkungan institusional, karakteristik industri, struktur kepemilikan, dan budaya organisasi secara signifikan memengaruhi efektivitas mekanisme tata kelola. Dalam banyak kasus, penerapan GCG masih bersifat simbolis dan berorientasi pada kepatuhan, bukan tertanam secara substansial dalam praktik manajemen, yang sebagian menjelaskan ketidakkonsistenan yang diamati dalam temuan empiris. Selain itu, ketidakselarasan antara insentif manajemen dan kepentingan pemegang saham jangka panjang semakin membatasi potensi manfaat dari reformasi tata kelola.

Studi ini menyoroti celah penelitian yang persisten terkait identifikasi mekanisme GCG yang dominan dan spesifik pada konteks tertentu. Interaksi antara tata kelola korporat, praktik keberlanjutan, dan reputasi korporat muncul sebagai bidang penelitian yang menjanjikan untuk masa depan, terutama dalam menjelaskan kinerja jangka panjang. Dengan menekankan relevansi teori legitimasi dan teori pemangku kepentingan, makalah ini menyoroti kebutuhan akan kerangka analitis yang lebih integratif dan kontekstual untuk menangkap peran kompleks GCG dalam lingkungan bisnis yang beragam.

Secara keseluruhan, temuan ini menyarankan bahwa GCG tidak boleh dipandang sekadar sebagai persyaratan regulasi, melainkan sebagai alat tata kelola strategis yang harus disesuaikan dengan konteks organisasional dan institusional. Pemahaman yang lebih mendalam tentang praktik tata kelola yang sensitif terhadap konteks sangat penting untuk mengembangkan diskursus akademis serta membimbing pembuat kebijakan dan praktisi dalam merancang kerangka kerja tata kelola yang efektif guna meningkatkan kinerja korporat dan keberlanjutan jangka panjang.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Bisnis, dan Humaniora Universitas Trilogi, dosen pembimbing, serta seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, arahan, dan kontribusi selama proses penyusunan penelitian ini. Apresiasi juga disampaikan kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam pengumpulan, pengolahan, dan penyempurnaan data serta naskah penelitian hingga dapat diselesaikan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Alexander, A., & Menicacci, L. (2025). Tax governance as a social responsibility of the firm: Evidence from the Italian cooperative compliance program. *Social Responsibility Journal*, 21(8), 1549–1565. <https://doi.org/10.1108/SRJ-01-2025-0094>
- Coelho, R., Jayantilal, S., & Ferreira, J. (2023). The impact of social responsibility on corporate financial performance: A systematic literature review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(4), 1535–1560. <https://doi.org/10.1002/csr.2446>
- Fajriah, Y., & Jumady, E. (2022). Good corporate governance and corporate social responsibility on company value with financial performance. *Jurnal Akuntansi*, 26(2), 324–341. <https://doi.org/10.24912/ja.v26i2.944>
- Gao, W., Wen, S., Li, H., & Lyu, X. (2024). Executives' carbon cognition and corporate carbon

- performance: The mediating role of corporate low-carbon actions and the moderating role of firm size. *Heliyon*, 10(1), e23959. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e23959>
- Gholami, A., Murray, P., & Sands, J. (2022). Environmental, social, governance and financial performance disclosure for large firms: Is this different for SME firms? *Sustainability*, 14(10), 6019. <https://doi.org/10.3390/su14106019>
- Hermanto, Y., Lusy, L., & Widyastuti, M. (2021). How financial performance and state-owned enterprise (SOE) values are affected by good corporate governance and intellectual capital perspectives. *Economies*, 9(4), 134. <https://doi.org/10.3390/economies9040134>
- Khlifi, S., Boujelbene, M., & Chouaibi, J. (2024). The effect of economic, environmental and social sustainability performance on accounting conservatism: The moderating role of good corporate governance. *Review of Accounting and Finance*, 23(5), 646–664. <https://doi.org/10.1108/RAF-08-2023-0291>
- Maharani, E., Akbar, A., Maheswari, J., & Suwarsit, S. (2024). Penerapan good corporate governance untuk meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. *JREA-ITB*, 2(4), 384–393. <https://doi.org/10.54066/jrea-itb.v2i4.2647>
- Nicolò, G., Zampone, G., Sannino, G., & Iorio, S. (2021). Sustainable corporate governance and non-financial disclosure in Europe: Does gender diversity matter? *Journal of Applied Accounting Research*, 23(1), 227–249. <https://doi.org/10.1108/JAAR-04-2021-0100>
- Niu, M. (2025). Uneasy lies the head that wears a crown: How celebrity CEOs affect corporate social responsibility—An empirical study of Chinese listed firms. *Heliyon*, 11(1), e41489. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e41489>
- Paolone, F., Bitbol-Saba, N., Gasbarro, D., & Nicolò, G. (2024). Female leadership and environmental, social and governance performance: Empirical evidence from France. *Social Responsibility Journal*, 21(4), 689–703. <https://doi.org/10.1108/SRJ-06-2024-0379>
- Saleh, S., Maryanti, L., & Hardika, A. (2024). The effect of good corporate governance on the firm performance of conventional and Sharia companies (2018–2021). *Indonesian Journal of Economics and Management*, 4(2), 237–255. <https://doi.org/10.35313/ijem.v4i2.5624>
- Siddiqui, F., Kong, Y., & Tajeddini, K. (2023). The role of corporate governance and reputation in the disclosure of corporate social responsibility and firm performance. *Heliyon*, 9(5), e16055. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16055>
- Xu, X., & Yang, J. (2023). Does managerial short-termism always matter in a firm's corporate social responsibility performance? Evidence from China. *Heliyon*, 9(3), e14240. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e14240>
- Ampong, J., Agyekum, S., Eisenbarth, W., Andoh, A., Duah, I., Amankwah, G., ... & Akuffo, K. (2025). Artificial intelligence applications in refractive error management: A systematic review and meta-analysis. *PLOS Digital Health*, 4(9), e0000904. <https://doi.org/10.1371/journal.pdig.0000904>
- Campbell, K., Orr, E., Durepos, P., Nguyen, L., Li, L., Whitmore, C., ... & Jack, S. (2021). Reflexive thematic analysis for applied qualitative health research. *The Qualitative Report*. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2021.5010>

- Corbett, R., Partington, M., Ryan, L., & Cope, E. (2023). A systematic review of coach augmented verbal feedback during practice and competition in team sports. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 19(2), 864–881. <https://doi.org/10.1177/17479541231218665>
- Hadi, N., & Afandi, N. (2021). Literature review is a part of research. *Sultra Educational Journal*, 1(3), 64–71. <https://doi.org/10.54297/seduj.v1i3.203>
- Kolaski, K., Logan, L., & Ioannidis, J. (2023). Guidance to best tools and practices for systematic reviews. *Systematic Reviews*, 12(1). <https://doi.org/10.1186/s13643-023-02255-9>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *International Journal of Surgery*, 88, 105906. <https://doi.org/10.1016/j.ijsu.2021.105906>
- Zairul, M. (2025). Mastering thematic analysis: A step-by-step guide for beginners with tips for systematic analysis using ATLAS.ti 25. *International Journal of Qualitative Methods*, 24. <https://doi.org/10.1177/16094069251384401>
- Sevnarayan, K. & Maphoto, K. (2024). Exploring the Dark Side of Online Distance Learning: Cheating Behaviours, Contributing Factors, and Strategies to Enhance the Integrity of Online Assessment. *Journal of Academic Ethics*, 22(1), 51–70. <https://doi.org/10.1007/s10805-023-09501-8>
- Putra, E. & Sensuse, D. (2022). Faktor Organisasi, Individu dan Teknologi Terhadap Berbagi Pengetahuan di Universitas: Tinjauan Sistematis dan Meta Analisis. *Research Computer Information System & Technology Management*, 5(2), 69-78. <https://doi.org/10.25273/research.v5i2.13867>
- Aji, W. (2024). Politik Lokal: Tinjauan Systematic Literature Review. *PERKARA*, 2(1), 415-429. <https://doi.org/10.51903/perkara.v2i1.1805>
- Ayu, R., Cahyono, D., & Aspiradi, R. (2021). SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW: KUALITAS LAPORAN KEUANGAN PADA KOPERASI. *Jurnal Akuntansi*, 10(1), 37–48. <https://doi.org/10.37932/ja.v10i1.279>
- Iglesias, T., Silva, T., Jesuka, D., & Peixoto, F. (2022). REFLECTIONS OF CORPORATE GOVERNANCE ON PAY-PERFORMANCE SENSITIVITY: A NEW PERSPECTIVE. *Ram Revista De Administração Mackenzie*, 23(1). <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eramf220088>
- Robertson, J., Caruana, A., & Ferreira, C. (2023). Innovation performance: The effect of knowledge-based dynamic capabilities in cross-country innovation ecosystems. *International Business Review*, 32(2), 101866. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2021.101866>